

**ESTUDIOS GERENCIALES**[www.elsevier.es/estudios\\_gerenciales](http://www.elsevier.es/estudios_gerenciales)

## Artículo

**Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional**

Diego Raúl Cardona Echeverri\* y Renato Zambrano Cruz

Investigador, Universidad Cooperativa de Colombia, Medellín, Colombia

**INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO***Historia del artículo:*

Recibido el 21 de septiembre de 2012

Aceptado el 20 de febrero de 2014

On-line el 2 de junio de 2014

*Códigos JEL:*

I31

*Palabras clave:*

Clima organizacional

Clima laboral

Pruebas psicológicas

Revisión sistemática de literatura

**R E S U M E N**

Este artículo presenta una caracterización de diferentes instrumentos de evaluación del clima organizacional. Para este fin se realizó un estudio de revisión sistemática de la literatura de publicaciones en los últimos 15 años en donde se encontraron 10 artículos que presentaban instrumentos de evaluación de clima organizacional. De estos artículos se realizó un análisis de las propiedades psicométricas y de las dimensiones evaluadas. Se halló que existe un grupo de 8 dimensiones que se repiten en la mayoría de los instrumentos: toma de decisiones, claridad organizacional, liderazgo, interacción social, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional y supervisión.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

**Review of organizational climate assessment tools****A B S T R A C T**

This paper presents a profile of different organizational climate assessment tools. A systematic literature review was made of publications in the past 15 years, and 10 articles on organizational climate assessment tools were found. An analysis of the psychometric properties was performed and the dimensions were evaluated. It was found that a group of 8 dimensions were repeated in most tools: decision making, organizational clarity, leadership, social interaction, institutional motivation system of rewards and incentives, organizational and supervisory openings.

© 2012 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

**Análise de instrumentos de avaliação de clima organizacional****R E S U M O**

Este artigo apresenta uma caracterização de diferentes instrumentos de avaliação do clima organizacional, com este objetivo realizou-se um estudo de análise sistemática da literatura de publicações nos últimos 15 anos, através do qual se encontraram 10 artigos que apresentavam instrumentos de avaliação do clima organizacional. A partir destes artigos fez-se uma análise das propriedades psicométricas e das dimensões avaliadas. Concluiu-se que existe um grupo de 8 dimensões que se repetem na maioria dos instrumentos: tomada de decisões, clareza organizacional, liderança, interação social, motivação institucional, sistema de recompensas e incentivos, abertura organizacional e supervisão.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

*Classificações JEL:*

I31

*Palavras-chave:*

Clima organizacional

Clima laboral

Provas psicológicas

Análise sistemática de literatura

\* Autor para correspondencia: Carrera 47 #37 sur-18, Bogotá, Colombia.

Correo electrónico: [diego.cardona@ucc.edu.co](mailto:diego.cardona@ucc.edu.co) (D.R. Cardona Echeverri).

## 1. Introducción

En la actualidad, ante la irrupción inminente de formas productivas basadas en la desmaterialización del trabajo, el trabajo hiperespecializado, un mayor acceso a los medios, la tecnología, las comunicaciones y la microelectrónica, se asiste a la configuración de un nuevo panorama de recursos que busca la racionalidad entre calidad y productividad, provocando altos niveles de competencias de empleabilidad. Por tanto, la dinámica en las organizaciones se configura internamente generando trayectorias ocupacionales que inciden notablemente en el clima y la cultura organizacional, caracterizando cada una de las empresas u organizaciones.

Desde el punto de vista del clima organizacional, los modelos explicativos sobre el tema estudian el proceso desde la determinación de las diferentes variables asociadas a la percepción del mismo, coligada con valores, actitudes, normas y sentimientos que las personas perciben en su organización, traduciéndose en pautas de comportamientos individuales y grupales (Álvarez, 1992). En este sentido, por ser un tema que se desprende de la variabilidad de la percepción, puede generar múltiples visiones que transforman las organizaciones y actualizan las subjetividades o maneras de comprender el mundo de las personas. De ahí que para realizar un análisis de las dinámicas en las organizaciones es necesario estudiar aquellos factores y características que son inherentes al tipo de organización que se quiera estudiar, principalmente en términos del contexto social de referencia, las personas, los recursos, la estructura y los objetivos.

Como se ha mencionado, mediante un análisis y evaluación de los factores organizacionales se pueden establecer características propias en cuanto a la motivación de las personas, la satisfacción de necesidades personales y organizacionales, las condiciones laborales, la productividad, la competitividad, entre otros, todo esto como aspectos que moldean las percepciones conscientes y compartidas de la realidad y tienen que ver con una dimensión como el clima organizacional. De este modo, se hace necesario el uso de instrumentos psicométricos que tengan altos niveles de confiabilidad y validez que respondan a la población y los objetivos de medición; para el caso del presente estudio: el clima organizacional.

De esta forma, es necesario e importante reconocer que en psicología se requiere de instrumentos con soporte empírico derivado de análisis estadísticos avanzados. Por ello, y dada la importancia del sector de servicios en Colombia y el interés que tiene el clima organizacional para las instituciones, este informe presenta un estudio de revisión sistemática de la literatura de los instrumentos de evaluación de clima organizacional que existen en el medio. Este informe se presenta identificando el procedimiento estadístico de preferencia para poder conocer la estructura de la prueba y verificar si realmente se ajusta al constructo teórico que la fundamenta. Además, se plantea realizar un análisis del contenido de los ítems, los aspectos que evalúan y el grado de comprensión que la población tiene de ellos.

En definitiva, este tipo de estudios se constituye en un soporte e insumo para la construcción de pruebas psicométricas que se aplican en la psicología organizacional y en la investigación psicológica aplicada.

Lo anterior busca responder entonces la pregunta de investigación: ¿Cuáles son las características psicométricas de las pruebas de evaluación de clima organizacional?

El presente artículo parte inicialmente con la identificación de los elementos teóricos y conceptuales fundamentales sobre el clima organizacional, a partir de los cuales se orienta la creación de instrumentos de validación de dicha dimensión. Posteriormente, se presenta la metodología que sitúa la revisión sistemática de los artículos considerados para el estudio, establecida bajo el análisis de propiedades psicométricas en las dimensiones evaluadas. Bajo este recurso se realizan diversas explicaciones que tienen que ver

con la confiabilidad y validez de las pruebas evaluadas. Finalmente, el artículo propone reflexiones y conclusiones que pueden acercar al lector a lograr una mayor comprensión de la dimensión de estudio: el clima organizacional.

## 2. Marco teórico

El hecho de integrar las pruebas psicométricas y las teorías psicológicas suscritas al comportamiento organizacional es un esfuerzo que en la actualidad se desarrolla paulatinamente, buscando que las pruebas psicométricas tengan su origen en la teoría, y a su vez, la teoría contenga información proveniente de la población. De esta forma se consolidan las investigaciones basadas en la evidencia.

Por su parte, el clima organizacional ha sido un asunto en el que se ha indagado desde varias décadas atrás, teniendo en la actualidad gran importancia, lo que evidencia que este tema ha dejado de ser periférico en las organizaciones para convertirse en un aspecto relevante a investigar. En cuanto a la fundamentación sobre el concepto del clima organizacional, se puede establecer que Lewin, Lippitt y White (1939) fueron los pioneros en realizar las primeras aproximaciones al concepto de clima organizacional, mediante concepciones como atmósfera social, postulando la existencia de 6 dimensiones que dan cuenta del clima social: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensas, claridad organizacional, y calor y apoyo (Sudarsky, 1979). De una u otra forma, el término ha tenido diversas connotaciones de acuerdo a las tradiciones disciplinarias desde donde se aborda, entre ellas la sociología, la antropología y la psicología, especialmente en la década de 1960, en la cual se realizaron grandes aportes desde la investigación y publicación de diversos escritos como libros y artículos. En esta época se dan a conocer los aportes de la psicología organizacional a partir de Gellerman (citado por Brunet, 1992).

De otra parte, Schneider y Hall (1972; citados en Santana y Araujo, 2007) proponen que el clima organizacional se define como un conjunto de percepciones que una organización tiene de sus políticas, prácticas y procedimientos que son compartidos por sus miembros en torno al ambiente laboral. Se trata de un concepto multidimensional e indeterminado, a diferencia de otros que están referidos a procesos específicos que tienen lugar en la organización, tales como el poder, el liderazgo, el conflicto o las comunicaciones. Debido a esta multidimensionalidad, se ha llegado a sostener que el clima de una organización constituye la personalidad de esta, en tanto que las características personales de un individuo configuran sus características propias de la personalidad; en consecuencia el clima de una organización se constituye a partir de una configuración de características propias de esta. Por su parte, Moos (1973) mantiene la idea de que el clima es un aspecto del ambiente o el entorno que está conformado por factores psicosociales del grupo de trabajo. Hellriegel y Slocum (1974), proponen que cuando el clima es analizado y medido a nivel individual tiene que ver exclusivamente con el clima psicológico, y cuando es abordado desde la organización hace referencia al clima organizacional.

A finales de la década de 1970 y la década de 1980 se realizan ingentes esfuerzos por delimitar las innumerables controversias surgidas alrededor del tema. Los autores encuentran que la formulación del concepto de clima organizacional se puede reducir a aspectos individuales (psicológicos), sociales (organizacionales) y sus interacciones respectivas. En este sentido, como propone Peiró (1995), el mejoramiento de la organización se debe en gran medida a la adecuada interacción hombre-organización, en tanto se presenta la adaptación del sujeto al puesto de trabajo en la organización.

Según Álvarez (1992), el clima organizacional hace referencia a características como los valores, las normas, las actitudes y los

sentimientos percibidos por las personas sobre la institución de la cual forman parte. De esta forma, el autor plantea que el clima organizacional es el resultado de la interacción entre factores personales e individuales, las condiciones externas que proveen las instituciones u organizaciones y las expectativas generadas por dicha interacción. Esta perspectiva se aproxima a los planteamientos de Brunet (1987), quien plantea que el clima organizacional está relacionado con variables tan importantes del medio, como el tamaño, la estructura de las organizaciones y la administración de los recursos humanos, exteriores al empleado. Además, se relaciona con variables personales, como las aptitudes, las actitudes, las motivaciones del empleado; y para finalizar, con variables resultantes, como la satisfacción y la productividad, vinculadas a las interacciones entre las variables personales y exteriores anteriormente mencionadas.

De acuerdo con Ostroff, Kinicky y Tamkins (2003; citados en Lisbona, Palací y Gómez, 2008), el estudio de la cultura y el clima es importante para el campo de la psicología industrial y organizacional debido a que estos constructos proporcionan un contexto para estudiar el comportamiento organizacional, apuntando a que los procesos sociales y simbólicos asociados con el surgimiento de la cultura y el clima influyen tanto en comportamientos individuales como grupales, tales como la rotación, la satisfacción laboral, el desempeño en el trabajo, la seguridad, la satisfacción del cliente, la calidad de servicio y los resultados financieros.

Analizando la información existente sobre clima organizacional se puede establecer que es un tema que ha venido tomando una relevancia importante durante el último tiempo; no obstante, sus orígenes, como se ha venido mencionado, son difusos, confundiendo con otros conceptos como cultura, motivación, satisfacción y calidad de vida. De ahí la proliferación de teorías y estudios de medición e intervención a nivel nacional e internacional, fusionados estos a través de grandes perspectivas agrupadas en escuelas: la estructural, la perceptual, la interactiva y la cultural (Moran y Volkwein, 1992). De acuerdo con los planteamientos propuestos por Peiró (1995; citado por Vega, Arevalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo, 2006), se manifiesta la tendencia del concepto de clima hacia aspectos que se ubican en la perspectiva estructural, en términos de características organizacionales objetivas, perdurables y medibles propias a cada organización (Forehand y Gilmer, 1964). Existen diversos autores como Litwin y Stringer (1968), Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), Schneider (1975), Parkington y Schneider (1979), Fitzgerald, Drasgow, Hulin, Gelfand y Magley (1997), entre otros, que amplían la mirada sobre las dimensiones de la perspectiva estructural, de forma que la definen bajo aspectos como la seguridad, el acoso, la calidad de la organización, la estructura, el estilo de liderazgo y la toma de decisiones, entre otros (Guillén Mondragón y Aduna Mondragón, 2008).

### 3. Metodología

La presente investigación obedece a un enfoque cuantitativo (empírico-analítico) en un nivel descriptivo ya que se busca establecer sistemáticamente las características determinantes del clima organizacional en diversos instrumentos de evaluación, mediante un análisis acerca de las propiedades psicométricas y sus puntajes normativos.

En este sentido, la elaboración de esta investigación se desarrolla mediante la metodología de revisión sistemática de la literatura (Beltrán, 2005).

Los artículos seleccionados debían estar en inglés o en español, asimismo debían estar publicados en un periodo comprendido entre los últimos 15 años (1999–2011); finalmente y como principal criterio, el artículo debía describir una prueba de clima organizacional. Se excluyeron todos aquellos artículos que

mostraban resultados de evaluación del clima organizacional o aquellos que asociaban el clima organizacional con otro constructo teórico.

Para la búsqueda de información se utilizó la base de datos EBS-COhost, empleando como palabra clave para la búsqueda el término «clima organizacional».

El procedimiento consistió en realizar la búsqueda de artículos en la base de datos nombrada previamente que contuvieran la palabra clave determinada, para lo cual se tuvieron en cuenta los criterios de inclusión y de exclusión; la información recolectada se sistematizó en Excel.

A partir de lo anterior, se analizaron las dimensiones evaluadas de cada prueba así como el número de ellas; también se tuvo en cuenta el número de ítems, el tamaño de la muestra y el índice de confiabilidad de cada instrumento.

### 4. Resultados y discusión

Como se ha propuesto, el estudio realizado se basa en el análisis sistemático de 10 artículos encontrados en la literatura de publicaciones realizadas en los últimos 15 años que presentaban instrumentos de evaluación del clima organizacional. En general, una vez realizada la sistematización y análisis de la información se encontró que existen 21 dimensiones evaluadas del clima organizacional. A continuación se dan a conocer las dimensiones evaluadas y encontradas en los artículos analizados. Estos aspectos hacen referencia a la multidimensionalidad del concepto de clima en la configuración psicosocial del grupo de trabajo tal como propone Moos (1973). Adicionalmente, se realiza una caracterización bajo el número de dimensiones encontradas por instrumento analizado. Posteriormente se lleva a cabo un análisis de la confiabilidad de las pruebas estudiadas a partir del cual se proponen reflexiones y conclusiones finales.

#### 4.1. Dimensiones evaluadas

Dentro de las dimensiones que más se evalúan en los instrumentos se encuentra, en primer lugar, el factor de toma de decisiones. Este factor hace referencia a la percepción que se tiene de la capacidad para decidir sobre cuál es la alternativa más viable según la consideración de las personas en las organizaciones, es por esto que también se encuentra con el nombre de autonomía o responsabilidad, todo esto aludiendo a un mismo constructo teórico. Este factor está evaluado por 8 de las 10 pruebas analizadas.

De la misma manera, se encontró que el factor de claridad organizacional es otro de los más evaluados, con 8 de las 10 pruebas. Este factor hace referencia a la percepción que se tiene acerca de las alineaciones administrativas y su adecuación en la organización. En algunos casos tiene que ver con la información con que cuenta la persona sobre la contribución a un proceso. En este mismo sentido, la relación que surge entre las personas con la organización está orientada por la intencionalidad de las necesidades e intereses de las partes, de ahí la percepción que tienen los trabajadores sobre las directrices de la empresa, generando, en cierto sentido, un contrato psicológico (Schein, 1970) que tiene influencia concreta en el proceso de conocimiento, asimilación y comportamiento de las personas en la misma organización, de ahí la importancia que tiene la claridad organizacional en la evaluación.

El factor de liderazgo está evaluado por 7 de las 10 pruebas, haciendo referencia a la percepción que existe entre los directivos y las personas, con énfasis en la consideración que se tiene del direccionamiento dado a la organización. En definitiva, tiene que ver con la función del líder, relacionada con la supervisión y requisición, transmitida a partir de directrices propias de la organización. Es una característica que introduce la habilidad social como

**Tabla 1**

Caracterización de las pruebas de medición de clima organizacional

Nombre de la prueba	Referencia	Dimensiones evaluadas	Ítems	Muestra	Lugar	Índice de confiabilidad
IPAO	Gómez, 2004	6	40	250	Colombia	0,97
CFK Ltd.	Castillo et al., 2011	5	26	662	Colombia	0,91
OSCI	Claudet y Ellett, 1999	6	58	3.074	EE. UU.	0,63–0,96
NOCT	Merkys et al., 2007	20	67	447	Lituania	0,67–0,91
C-CLIOU	Mujica y Pérez, 2008	4 (8) <sup>a</sup>	64	271	Venezuela	0,97
Clima GCV	Noriega y Pría, 2011	5	60	89	Cuba	0,876
OCM	Patterson et al., 2005	4 (17) <sup>a</sup>	81	6.869	Reino Unido	0,67–0,91
MDCO	Reinoso y Aráneda, 2007	7	54	153	Chile	0,35–0,75
ICO	Rodríguez et al., 2010	4 (16) <sup>a</sup>	80	S.D	Cuba	SD
BSC	Silva et al., 2011	6	28	80	Brasil	0,608–0,887

Fuente: elaboración propia.

<sup>a</sup> El número entre paréntesis indica el número de subdimensiones.

posibilidad para identificar destrezas y competencias profesionales de los líderes de los procesos, que redundan e inciden en el rendimiento y motivación del grupo de trabajo, consiguiendo niveles de eficiencia y eficacia importantes en la organización.

La interacción social es el cuarto aspecto más evaluado; este revela la percepción de las personas en términos de apoyo y acompañamiento. Este aspecto se encuentra en 6 de las 10 pruebas, y evidencia cómo se operacionalizan varias conductas de primer orden, entre las que se encuentran la toma de decisiones, la claridad organizacional, el liderazgo, la motivación, el sistema de recompensas e incentivos, la apertura organizacional y la supervisión, entre otros. En consecuencia, la interacción social se instaura a partir de modos de comportamientos útiles y deseables desde el punto de vista de la organización, y manifiesta elementos importantes de la cultura organizacional.

La motivación es otro aspecto que se configura como representativo en la evaluación del clima organizacional, toda vez que es evaluado por 5 de las 10 pruebas analizadas en este artículo. Este aspecto se refiere a la percepción que se tiene respecto a las posibilidades de la institución de dar un mejor acompañamiento para la consecución de las metas laborales y personales. Como propone Toro (1992), la motivación se encuentra dentro de un cierto número de variables que caracterizan el comportamiento organizacional, por lo tanto no es conveniente aseverar que ante un cierto patrón motivacional la persona mostrará un patrón conductual definido y propio.

El sistema de recompensas e incentivos, la apertura organizacional y la supervisión también desempeñan un papel importante en la evaluación del clima organizacional; cada uno de estos aspectos es evaluado por 4 de las pruebas analizadas. El sistema de recompensas e incentivos hace referencia a la percepción de que el trabajo proporciona retribuciones que redundan en beneficios económicos y afectivos para el empleado, esto en términos de remuneraciones, bonificaciones y reconocimientos. A su vez, este sistema informa de las expectativas que tienen las personas con respecto a la retribución y al reconocimiento que realiza la organización por la productividad y esfuerzo del empleado.

La apertura organizacional se entiende como la percepción de que la organización escucha y favorece espacios para las sugerencias de los trabajadores, y en consecuencia, que es flexible en la consideración de sus necesidades y expectativas. La supervisión por su parte es la percepción de reconocimiento que tienen las personas hacia un superior o director encargado de orientar las funciones inherentes al trabajo. Este factor tiene que ver, además, con la forma como las personas reconocen y aceptan las líneas de autoridad en la organización, las decisiones y actuaciones de dichas personas.

Existen otros aspectos relacionados, sin embargo estos 8 factores son aquellos que más se encuentran en los estudios publicados de las pruebas de medición de clima organizacional.

## 4.2. Número de dimensiones por instrumento

Estos instrumentos se componen en general de 4 a 6 dimensiones, sin embargo existen otros que evalúan entre 16 y 20 dimensiones. Entre los instrumentos que evalúan pocas dimensiones se encuentran el Cuestionario de Clima Organizacional Universitario (C-CLIOU) (Mujica y Pérez, 2008), el *Organizational Climate Measure* (OCM) (Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson y Wallace, 2005) y el Inventario de Clima Organizacional (ICO) (Rodríguez et al., 2010); sin embargo, estos componentes hacen referencia a 4 aspectos globales que se subdividen en 8, 17 y 16 dimensiones, respectivamente (tablas 1 y 2).

Posteriormente se encuentran 2 instrumentos, cada uno evaluando 5 dimensiones; el primer instrumento se denomina CFK Ltd. y evalúa el clima organizacional en el sector educativo universitario y fue validado en la ciudad de Medellín-Colombia (Castillo, Lengua y Pérez Herrera, 2011); el segundo instrumento fue desarrollado en Cuba por Noriega y Pría (2011), no le asignaron un nombre específico (aunque para este análisis se codifica como Clima-GCV por estar enmarcado en el Grupo de Control de Vectores) y evalúa los principales aspectos nombrados al principio de esta descripción.

Los instrumentos que evalúan 6 dimensiones son tres: el IPAO (Gómez, 2004), el *Organizational/Supervisory Climate Inventory* (OSCI) (Claudet y Ellett, 1999) y el *Balanced Scorecard* (BSC) (Silva, de la Torre, López y Bastos, 2011). El IPAO y el BSC evalúan 6 de los principales aspectos nombrados al inicio de esta descripción mientras que el OSCI únicamente evalúa 4 de dichos componentes.

La prueba que evalúa más componentes es la *New Organizational Climate Test* (NOCT) (Merkys, Kalinauskaite y Eitutyte, 2007), la cual mide 20 componentes sin que los autores establezcan un modelo de agrupación superior.

## 4.3. Confiabilidad

Se encontró también que la prueba ICO (Rodríguez et al., 2010) es aquella que más ofrece dudas acerca de su aplicación puesto que en el artículo en donde se presenta no existen datos de su validez y confiabilidad. Caso contrario sucede con las demás pruebas entre las que destacan el IPAO (Gómez, 2004), el C-CLIOU. (Mujica y Pérez, 2008) y el CFK Ltd. (Castillo et al., 2011) que obtuvieron coeficientes de confiabilidad por encima de 0,90; esto muestra un índice muy adecuado ya que se recomienda como norma de interpretación para la confiabilidad que dichos coeficientes no sean inferiores a 0,60, siendo este valor considerado como débil, mientras que un valor igual o inferior a 0,5 se considera inaceptable (George y Mallery, 1995). Las demás pruebas también poseen coeficientes de confiabilidad adecuados; sin embargo, algunas de sus dimensiones poseen índices más bajos. Se exceptúa la prueba del Modelo de Diagnóstico del Clima Organizacional (MDCO) (Reinoso y Aráneda, 2007)



**Tabla 2**  
Dimensiones de evaluación según las pruebas

Dimensiones	IPAO	OSCI	ICO	OCM	C-CLIOU	Clima GCV	MDCO	BSC	NOCT	CFK Ltd.
Toma de decisiones/autonomía/responsabilidad	X	X	X	X	X	X	X	X		
Claridad organizacional/estructura organizacional	X	X		X	X	X	X	X		
Liderazgo/relaciones con jefes	X		X	X	X	X		X	X	
Interacción social/relaciones	X	X	X	X			X	X	X	
Motivación institucional			X			X		X	X	X
Sistema de recompensas e incentivos	X		X				X	X		
Apertura organizacional	X		X	X			X			
Supervisión		X	X	X	X					
Relación individuo-institución				X			X			X
Logística institucional/inducción				X					X	X
Equidad institucional			X							X
Autorreflexión		X		X						
Sensación de seguridad				X					X	
Conflictos			X						X	
Aspectos físicos			X				X			
Apertura/tolerancia				X					X	
Compartir información			X						X	
Centralización		X								
Comunicación									X	
Humor									X	
Rumores/hipocresía									X	
Control									X	
Valores y cultura									X	
Comportamiento individual						X				
Compromiso con la productividad			X							
Aplicación al trabajo			X							
Involucración en el cambio			X							
Compatibilización de intereses			X							
Innovación								X		
Relación aprendizaje-apoyo										X

Fuente: elaboración propia.

puesto que algunas de sus dimensiones poseen una confiabilidad por debajo de 0,60 (tabla 1).

## 5. Conclusiones

Reconocer las características de los instrumentos de evaluación de cualquier constructo teórico permite establecer con mayor precisión la adecuación de estos al componente teórico que avala el tema. En este caso, la conceptualización del clima organizacional es clara en cuanto a su definición global, sin embargo existen múltiples componentes evaluados por los diferentes instrumentos, lo que dificulta la consolidación de un marco conceptual claro. El presente artículo busca proponer una línea conceptual y de análisis que acerque a la comprensión del tema en términos de las dimensiones evaluadas por cada uno de los instrumentos mencionados. En este sentido se encuentra un grupo de 8 dimensiones que son aquellas más evaluadas por los diferentes instrumentos, a saber: toma de decisiones, claridad organizacional, liderazgo, interacción social, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional y supervisión. Existen otras dimensiones que son evaluadas en un nivel secundario y aparecen en un pequeño número de instrumentos de evaluación, proponiendo aspectos como la relación entre el individuo y la institución, conocimiento de la lógica institucional, la equidad institucional y la sensación de seguridad. Esto muestra que si bien es muy importante reconocer los diferentes aspectos implicados en el clima organizacional, hay un grupo de 8 factores que se consolidan como la base para evaluar el clima a nivel general.

En cuanto al factor de toma de decisiones como uno de los más evaluados en los instrumentos sometidos a revisión y, que en muchos casos alude a la autonomía y responsabilidad, se puede indicar que está asociado con las realidades del contexto social en el que se inscriben las organizaciones e instituciones, reflejando un mayor o menor grado de desempeño en su evaluación; lo cual, a su vez, promueve su inscripción en escuelas o paradigmas teóricos que lo

sustentan. En este sentido, las explicaciones logran su coherencia en la medida que sus postulados, a través de los que se describe el comportamiento del clima, se identifican con sus descriptores. Por tanto, promover una explicación sobre el factor de toma de decisiones puede tener relación con características propias propuestas por las perspectivas estructural, perceptual, interactiva y cultural, asociadas a condiciones personales, institucionales y los medios mediante los cuales se desarrolla el trabajo.

No existe un instrumento de medición que aborde la totalidad de los 8 factores, sin embargo es el ICO (Rodríguez et al., 2010) el que mejor se adecúa a dicho grupo de evaluación con 7 dimensiones contempladas, prescindiendo únicamente del factor de estructura organizacional. El IPAO (Gómez, 2004), el OCM (Patterson et al., 2005) y el BSC (Silva et al., 2011) se ubican en segundo nivel al evaluar 6 de los 8 aspectos; el IPAO prescinde de los aspectos de motivación y supervisión, el OCM no evalúa motivación y el sistema de recompensas e incentivos, mientras que el BSC no evalúa la apertura organizacional y la supervisión.

A pesar de ser el ICO el instrumento con mayor adecuación al grupo de los 8 factores, no tiene estudios que verifiquen sus propiedades psicométricas, lo que hace que su uso se haga con la mayor precaución. Esto deja como los instrumentos más adecuados, el IPAO, el BSC y el OCM, los 2 primeros validados en Latinoamérica con estudios psicométricos que muestran índices de confiabilidad altos, en particular el IPAO, cuyo estudio se hace bajo la teoría de respuesta al ítem y se encuentra un coeficiente de confiabilidad alto (0,97); este instrumento consta de 40 ítems y su estudio psicométrico se hizo con una muestra de 250 personas; el BSC, si bien posee menos ítems (28), tiene coeficientes de confiabilidad que oscilan entre 0,6 y 0,88, lo que indica una menor confiabilidad que el IPAO. Además, la muestra del estudio en Brasil es de 80 personas. El OCM es una prueba con 81 ítems y posee coeficientes de confiabilidad entre 0,67 y 0,91, además la muestra del estudio fue de 6.869, esto hace que sea también una prueba muy adecuada para la evaluación del clima organizacional.

Teniendo en cuenta la relación entre el coeficiente de confiabilidad, el número de ítems y la adecuación al grupo de 8 factores evaluados, el IPAO es el instrumento que mejores prestaciones tiene, puesto que combina un buen coeficiente de confiabilidad con una extensión media de la prueba.

Por lo anterior se puede evidenciar en este artículo que no existe una prueba que reúna las principales características para una adecuada evaluación y medición del clima organizacional, lo que establece posibilidades de investigación que asuman dichas características en su totalidad.

En cuanto a la concepción del constructo sobre el clima organizacional previsto por los estudios realizados expuestos en el presente artículo, se coincide con lo propuesto por Schneider (1975) acerca de que el clima es un concepto indeterminado, y como se ha venido mencionando, forma parte de la orientación paradigmática de los investigadores. En consecuencia, el clima organizacional se puede abordar desde nociones asociadas a constructos perceptuales (psicológicos), condiciones organizacionales (estructura organizacional), la interacción de los individuos y la cultura de la organización (interactiva y cultural).

### Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

### Bibliografía

- Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1,2), 27–30.
- Beltrán, O. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1), 60–69.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawlwe, E. E. y Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Castillo, L., Lengua, C. y Pérez Herrera, P. A. (2011). Caracterización psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo universitario colombiano. *International Journal of Psychological Research*, 4(1), 40–47.
- Claudet, J. y Ellett, C. (1999). Conceptualization and measurement of supervision as a school organizational climate construct. *Journal of Curriculum and Supervision*, 14(4), 318–350.
- Fitzgerald, L. F., Drasgow, F., Hulin, C. L., Gelfand, M. J. y Magley, V. J. (1997). Antecedents and consequences of sexual harassment in organizations: A test of an integrated model. *Journal of Applied Psychology*, 82, 578–589.
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62, 351–382.
- George, D. y Mallery, P. (1995). *SPSS/PC+ step by step: A simple guide and reference*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Gómez, C. A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97–113.
- Guillén Mondragón, I. y Aduna Mondragón, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 24(106), 47–64.
- Hellriegel, D. y Solocum, J. W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17, 255–280.
- Lewin, K., Lippit, R. y White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created «social climates». *Journal of Social Psychology*, 10, 271–299.
- Lisbona, A., Palací, F. y Gómez, A. (2008). Escala de clima para la iniciativa y para la seguridad psicológica: adaptación al castellano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(2), 153–167.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organization climate*. Cambridge: Harvard University.
- Merkys, G., Kalinauskaitė, R. y Eitutyte, E. (2007). New test for organizational climate assessment: Validation and test-retest analysis. *Management of Organizations: Systematic Research*, 42, 57–68.
- Moos, R. H. (1973). Conceptualizations of human environments. *American Psychologist*, 28, 652–665.
- Moran, E. y Volkwein, J. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45, 19–47.
- Mujica, M. y Pérez, I. (2008). Cuestionario sobre clima organizacional universitario. Cualidades psicométricas. *Educare*, 12(1). Recuperado el 21 de septiembre de 2012 de: <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/41/40>
- Noriega, V. y Priá, M. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37(2), 116–122.
- Parkington, J. P. y Schneider, B. (1979). Some correlates of experienced job stress: A boundary role study. *Academy of Management Journal*, 22, 270–281.
- Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthorn, R., Maitlis, S., et al. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 379–408.
- Peiró, J. M. (1995). *Psicología de la organización*. Madrid: Toran S.A.
- Reinoso, H. y Aráneda, B. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*, 6(1), 39–54.
- Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., de Vos, P., Bonet, M. y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario de clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177–196.
- Santana, P. y Araujo, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? En: Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa (Comp). Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. Mallorca: AEDEM. Recuperado el 21 de septiembre de 2012 de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486886>
- Schein, E. (1970). *Organizational psychology*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personal Psychology*, 28, 447–479.
- Silva, R., de la Torre, J., López, A. y Bastos, S. (2011). El clima organizacional en el diseño del Balanced Scorecard: Evaluación psicométrica de un instrumento de medida. *Revista Contabilidad Vista & Revista*, 22(1), 107–141.
- Sudarsky, J. (1979). *Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional*. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes.
- Toro, F. (1992). *Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT)*. Manual de instrucciones (2.ª ed.). Medellín: Edición CINCEL.
- Vega, D., Arevalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. C. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia. *Revista Diversitas, Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329–349.